

LOGÍSTICA REVERSA NO E-COMMERCE: DESAFIOS OPERACIONAIS E IMPACTOS NA EFICIÊNCIA E NA EXPERIÊNCIA DO CLIENTE NO CONTEXTO BRASILEIRO

Gabriela Silva Duarte[1];
Ana Flávia Lima Cirqueira[1];
Fernanda Oliveira Jorge[1];
Larissa Christine Rodrigues Pereira[1];
Luiz Gustavo Gusmão e Silva[1];
Mayra Caroline de Jesus Silva[1].
1 Acadêmico do curso de Administração da Universidade Estadual de Montes Claros

Introdução: o crescimento acelerado do comércio eletrônico no Brasil impôs uma reestruturação significativa nas operações logísticas, especialmente nas atividades de pós-venda, tornando a gestão dos fluxos reversos um fator crítico para a sustentabilidade e competitividade das organizações (CHOPRA; MEINDL, 2011). Diferentemente da logística direta, a logística reversa apresenta maior nível de incerteza quanto ao tempo de retorno, à qualidade dos produtos devolvidos e à previsibilidade dos fluxos, exigindo das empresas maior flexibilidade e capacidade de adaptação (DAHER; SILVA; FONSECA, 2006). No cenário brasileiro, fatores como a complexidade geográfica, a diversidade regional e a elevada carga tributária amplificam os custos logísticos, convertendo o processo de devolução em um dos principais gargalos operacionais e comprometendo diretamente a rentabilidade das empresas (FLEURY; WANKE; FIGUEIREDO, 2000). O problema de pesquisa reside na tensão entre a necessidade de controlar esses custos e a exigência de oferecer uma experiência de troca ágil e satisfatória, essencial para a retenção do consumidor em mercados altamente competitivos (CHRISTOPHER, 2018). Diante desse cenário, o objetivo deste estudo é analisar os desafios operacionais da logística reversa no e-commerce brasileiro, investigando de que modo a integração desses processos repercute na eficiência organizacional e na percepção de valor pelo cliente final, aspectos que se consolidam como diferenciais competitivos no comércio eletrônico contemporâneo. **Método:** a presente investigação classifica-se como pesquisa descritiva com abordagem qualitativa, voltada à compreensão dos processos e fluxos logísticos inerentes à logística reversa. De acordo com Triviños (1987), o estudo descritivo permite observar e correlacionar fatos ou fenômenos sem manipulá-los, mostrando-se adequado para a análise de cenários de mercado. O procedimento metodológico adotado foi a revisão bibliográfica qualitativa, realizada por meio de levantamento sistemático nas bases de dados SciELO e Periódicos CAPES, com recorte temporal delimitado ao período de 2006 a 2024, de modo a contemplar tanto as obras seminais sobre logística reversa quanto produções recentes que reflitam o contexto do e-commerce brasileiro. Os descritores utilizados na busca foram: “logística reversa”, “comércio eletrônico”, “devolução de produtos”, “eficiência logística” e “experiência do cliente”, aplicados isoladamente e em combinação. Após triagem por relevância temática e reconhecimento acadêmico, foram selecionados 28 trabalhos, entre artigos científicos, livros-texto e relatórios setoriais, que compuseram o corpus final de análise (SEVERINO, 2016). Os achados foram organizados em duas categorias analíticas: (a) desafios operacionais que afetam a eficiência dos processos

reversos; e (b) repercussões desses desafios sobre a experiência do cliente. Essa categorização orientou a síntese interpretativa e conferiu maior sistematicidade à identificação de padrões, tendências e relações causais presentes na literatura. **Resultados:** a síntese crítica da literatura, organizada pelas categorias analíticas definidas no método, revelou dois conjuntos de achados interdependentes. No que tange aos desafios operacionais, identificaram-se: (i) elevados custos de transporte reverso, decorrentes da dispersão geográfica e da estrutura tributária nacional, que encarecem o retorno de mercadorias e reduzem a margem operacional das empresas; (ii) dificuldades no rastreamento de produtos devolvidos, associadas à fragmentação dos sistemas de informação, que comprometem o controle dos fluxos e dificultam a tomada de decisões; (iii) ausência de padronização dos processos internos, que gera retrabalho, inconsistências operacionais e atrasos na reintegração dos produtos ao estoque; e (iv) sobrecarga dos sistemas logísticos diante do crescente volume de devoluções, fenômeno agravado pela expansão do e-commerce, o que pressiona os prazos e eleva as despesas operacionais. Esses desafios não operam de forma isolada: a falta de rastreamento, por exemplo, agrava a ausência de padronização, pois sem visibilidade dos fluxos torna-se impossível identificar gargalos e implementar melhorias sistêmicas (LEITE, 2009). Quanto às repercussões sobre a experiência do cliente, a literatura evidencia relação direta entre a qualidade da gestão reversa e a percepção de valor pelo consumidor: políticas de devolução ágeis e transparentes elevam a confiança na marca e favorecem a fidelização; ao passo que processos morosos, com falhas de comunicação entre setores, depreciam a percepção de qualidade e aumentam o risco de abandono da marca. Adicionalmente, organizações que investem em tecnologias de rastreamento e na integração dos fluxos logísticos conseguem transformar a logística reversa em vantagem competitiva, reduzindo custos no longo prazo e agregando valor ao negócio por meio do reaproveitamento de produtos e da adoção de práticas sustentáveis. **Discussão:** a análise integrada dos resultados confirma a natureza ambivalente da logística reversa no e-commerce brasileiro: sua gestão eficiente gera valor e fortalece a relação com o cliente, ao passo que sua negligência aprofunda ineficiências e deteriora a experiência do consumidor. Do ponto de vista operacional, os desafios identificados, custos de transporte, rastreamento deficiente, ausência de padronização e sobrecarga sistêmica, alinham-se às discussões de Leite (2009) sobre as especificidades da logística reversa no contexto nacional, evidenciando que as dificuldades não são meramente técnicas, mas estruturais, enraizadas nas assimetrias geográficas e tributárias do país. A interdependência entre esses fatores merece atenção: a ausência de padronização dificulta a mensuração dos custos reais do processo reverso, o que, por sua vez, inibe investimentos em tecnologia e perpetua o ciclo de ineficiência. Do ponto de vista estratégico, os achados reforçam que a integração dos processos e o uso de sistemas de gestão são condições necessárias para converter a devolução de produtos em diferencial competitivo (CHRISTOPHER, 2018). Empresas que estruturam adequadamente seus fluxos reversos conseguem não apenas reduzir custos, mas também transformar a gestão de devoluções em um atributo percebido positivamente pelo consumidor, reforçando a confiança na marca. Em contrapartida, falhas nessa integração comprometem a experiência do cliente e reduzem a percepção de qualidade do serviço prestado, impactando diretamente indicadores de fidelização e retenção. Assim, mais do que um processo de suporte, a logística reversa configura-se como elemento estratégico da cadeia de valor no comércio eletrônico, com impacto direto sobre a sustentabilidade e a competitividade organizacional. **Conclusão/Considerações finais:** conclui-se que a logística reversa desempenha papel determinante no desempenho das organizações no comércio eletrônico, impactando simultaneamente a eficiência operacional e a experiência do cliente. Os desafios identificados, sobretudo os custos de transporte, a ausência de padronização e as falhas de rastreamento, são estruturalmente agravados pelas condições geográficas e tributárias do contexto brasileiro, o que torna a superação dessas barreiras especialmente exigente em termos de investimento e coordenação organizacional. Não obstante, quando gerida de forma eficiente e integrada, a logística reversa demonstra capacidade de gerar valor, melhorar o nível de serviço e fortalecer a competitividade, transformando-se em fator estratégico para o sucesso no ambiente digital. Torna-se, portanto, essencial que as empresas invistam na integração dos processos, no uso de tecnologias de rastreamento e na melhoria contínua das operações logísticas. Como limitação do estudo, destaca-se o uso exclusivo de dados secundários, o que pode restringir a análise de situações práticas específicas. Recomenda-se que pesquisas futuras explorem estudos de caso ou investigações empíricas em organizações do setor, aprofundando a



compreensão sobre a aplicação da logística reversa em diferentes portes e segmentos do e-commerce nacional.

Palavras-chave: Logística Reversa. Comércio Eletrônico. Desafios Operacionais. Experiência do Cliente. Eficiência Organizacional.

Referências

CHOPRA, Sunil; MEINDL, Peter. **Gestão da cadeia de suprimentos: estratégia, planejamento e operações.** 4. ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2011.

CHRISTOPHER, Martin. **Logística e gerenciamento da cadeia de suprimentos.** 5. ed. São Paulo: Cengage Learning, 2018.

DAHER, Cecílio Elias; SILVA, Edwin Pinto da; FONSECA, Adelaida Pallavicini. **Logística reversa: oportunidade para redução de custos por meio do gerenciamento da cadeia integrada de valor.** Brazilian Business Review, Vitória, v. 3, n. 1, p. 58-73, 2006.

FLEURY, Paulo Fernando; WANKE, Peter; FIGUEIREDO, Kleber Fossati. **Logística empresarial: a perspectiva brasileira.** São Paulo: Atlas, 2000.

LEITE, Paulo Roberto. **Logística reversa: meio ambiente e competitividade.** 2. ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2009.

SEVERINO, Antônio Joaquim. **Metodologia do trabalho científico.** 24. ed. São Paulo: Cortez, 2016.

TRIVIÑOS, Augusto Nibaldo Silva. **Introdução à pesquisa em ciências sociais: a pesquisa qualitativa em educação.** São Paulo: Atlas, 1987.